



**OPTIMIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO  
ENTRE JOGADORES DURANTE UM JOGO DE  
FUTEBOL: AVALIAÇÃO DE UM PROGRAMA  
DE INTERVENÇÃO**

Pedro Quintas Ferreira da Cruz

Orientador de Dissertação:

Dr. Pedro Almeida

Coordenador de Seminário de Dissertação:

Dr. Rui Bártolo Ribeiro

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

**MESTRE EM PSICOLOGIA**

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2008

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Dr. Pedro Almeida, apresentada no Instituto Superior de Psicologia Aplicada para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações conforme despacho da DGES, nº 19673/2006 publicado em Diário da República 2ª Série de 26 de Setembro, 2006.

## AGRADECIMENTOS

Considero que devo começar por agradecer aos meus pais, por todo o suporte e compreensão que me deram ao longo da minha vida académica, especialmente nos momentos difíceis.

Ao professor Rui Bártolo, pela sua inesgotável paciência no decorrer de dois anos lectivos, pela orientação e críticas objectivas, mas acima de tudo pela liberdade de escolha que me proporcionou.

Agradeço ao professor Pedro Almeida que foi o primeiro a acreditar neste projecto, antes mesmo de eu acreditar, por toda a sua motivação, ajuda e total disponibilidade o meu sentido obrigado e que sem o seu empenho provavelmente hoje não estaria a escrever esta dissertação.

O meu agradecimento aos responsáveis do clube de futebol onde realizei este estudo, à equipa técnica que me integraram na dinâmica da equipa e especialmente aos jogadores que voluntariosamente participaram nesta investigação.

Não posso deixar ainda de agradecer aos meus avós e irmãs pela constante cuidado que demonstraram e aos meus tios e primos por estarem sempre prontos a ajudar. Um cumprimento especial para a minha prima Márcia, pelas inúmeras vezes que me emprestou a casa para poder trabalhar sem distrações e ao meu primo João por ter arranjado tempo no seu horário preenchido, para me ajudar numa fórmula que sozinho nunca seria capaz de computar.

Agradeço aos meus colegas de curso que me ajudaram nas inúmeras vezes que precisei. Um obrigado especial para a Joana, Tiago Benzino (BZ para os amigos), Jorge Silva e João Rui Afonso. Nesta fase final não me posso esquecer da Maria João, Hugo Gomes e da ajuda do colega João.

Porque inicialmente iria fazer a minha dissertação sobre outro tema, agradeço ao Dr. João Lopes do STEC, ao Dr. José Dias e Dr. Rui Campeão da CGD pela oportunidade de investigação que me foi facultada.

Obrigado a todas as pessoas que directa ou indirectamente me ajudaram na realização deste trabalho e se não as nomeio não é por ingratidão, mas apenas por receio que alguma fique injustamente esquecida.

## RESUMO

Este trabalho teve como objectivo otimizar a comunicação dos atletas de uma equipa de futebol no decorrer do jogo. Para esse propósito elaborou-se um instrumento que permitiu medir os comportamentos comunicacionais reais e observáveis no decorrer da competição.

Para desenvolver as capacidades comunicacionais dos jogadores formulou-se um plano de intervenções psicológicas que visavam aumentar os comportamentos de instrução técnica geral, encorajamento geral e instrução técnica após o erro, bem como diminuir o comportamento de punição. Estas metas foram definidas para as duas fases da competição.

Os resultados das análises efectuadas indicam que houve um aumento significativo do comportamento encorajamento geral no decorrer da primeira fase da competição.

No decorrer da segunda fase da competição, que tinha um nível de exigência competitiva maior, houve um aumento significativo do comportamento instrução técnica após o erro.

Os resultados obtidos indicam que o plano de intervenção poderá ter sido benéfico na mudança do perfil comunicacional dos jogadores, mas também aludem para influência que a exigência competitiva produz na comunicação dos atletas.

Palavras-chaves: Comunicação; Desporto; Equipas

## ABSTRACT

This study aimed to optimize the communication of athletes from a football team during the execution of the task. For this purpose it was created an instrument to measure the real-life and observable communicative behaviors during the competition.

To develop the communication skills of the players it was designed a psychological intervention plan, that aimed to increase the behavior of general technical instruction, general encouragement and technical instruction after the error, and decrease the behavior of punishment. These targets were set for the two phases of the competition.

The results of tests carried out indicate that there was a significant increase in the behavior general encouragement during the first phase of the competition.

During the second phase of the competition, which had a more competitive level of demand, there was a significant increase in performance technical instruction after the error.

The results indicate that the intervention plan may have been beneficial in changing the players communication profiles, but also allude to the influence that competitive requirement produces in the athletes communication patterns.

Keywords: Communication; Sports; Teams

## ÍNDICE

LISTA DE ANEXOS.....	VI
LISTA DE TABELAS.....	VI
INTRODUÇÃO.....	1
Programa de Formação Para a Eficácia dos Treinadores.....	2
Performance-Ansiedade-Comunicação-Realce.....	6
Papel da Comunicação na Coesão de Equipa e na Eficácia Colectiva.....	10
Objectivos do Estudo.....	17
MÉTODO.....	20
Participantes.....	20
Instrumento.....	20
Delineamento.....	21
Material.....	23
Procedimento.....	23
RESULTADOS.....	26
Comparação dos quatros comportamentos medidos na “Base line” e após a 1ª intervenção psicológica específica no Período 1.....	26
Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 1 e após a 2ª intervenção psicológica específica no Período 2.....	29
Comparação dos quatros comportamentos medidos na “Base Line” e no Período 2...32	
Comparação dos quatros comportamentos medidos na “Base Line”, Período 1 e Período 2.....	35
Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 2 e após a 3ª intervenção psicológica específica no Período 3.....	38
Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 3 e após a 4ª intervenção psicológica específica no Período 4.....	41
DISCUSSÃO.....	44
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	49

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A: Instrumento de medida.....	51
Anexo B: Estatísticas descritivas dos comportamentos comunicacionais medidos durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.....	53
Anexo C: Estatísticas descritivas dos comportamentos comunicacionais medidos durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.....	55

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Sistema de Avaliação do Comportamento do Treinador: Categorias de Respostas (CBAS; Adaptado de Smoll & Smith, 1984; Fonte Cruz <i>et al.</i> , 2001).....	5
Tabela 2 – Design do Plano de Intervenção.....	22
Tabela 3 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 1.....	27
Tabela 4 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 1.....	27
Tabela 5 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 1.....	27
Tabela 6 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 1.....	28
Tabela 7 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 1.....	28
Tabela 8 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 1.....	28
Tabela 9 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição na “Base Line” e Período 1.....	29
Tabela 10 – Estatística descritiva do comportamento Punição na “Base Line” e Período 1.....	29
Tabela 11 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período1 e Período 2.....	29

Tabela 12 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 1 e Período 2.....	30
Tabela 13 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 1 e Período 2.....	30
Tabela 14 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 1 e Período 2.....	30
Tabela 15 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 1 e Período 2.....	31
Tabela 16 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 1 e Período 2.....	31
Tabela 17 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 1 e Período 2.....	31
Tabela 18 – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 1 e Período 2.....	32
Tabela 19 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 2.....	32
Tabela 20 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 2.....	33
Tabela 21 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 2.....	33
Tabela 22 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 2.....	33
Tabela 23 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 2.....	34
Tabela 24 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 2.....	34
Tabela 25 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição na “Base Line” e Período 2.....	34
Tabela 26 – Estatística descritiva do comportamento Punição na “Base Line” e Período 2.....	34
Tabela 27 – Teste de Friedman relativo à dimensão Instrução Técnica Geral nos três Períodos considerados.....	35
Tabela 28 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral nos três Períodos considerados.....	35



Tabela 29 – Teste de Friedman relativo à dimensão Encorajamento Geral nos três Períodos considerados.....	36
Tabela 30 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral nos três Períodos considerados.....	36
Tabela 31 – Teste de Friedman relativo à dimensão Instrução Técnica Após o Erro nos três Períodos considerados.....	37
Tabela 32 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro nos três Períodos considerados.....	37
Tabela 33 – Teste de Friedman relativo à dimensão Punição nos três Períodos considerados.....	37
Tabela 34 – Estatística descritiva do comportamento Punição nos três Períodos considerados.....	38
Tabela 35 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período2 e Período 3.....	38
Tabela 36 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período2 e Período 3.....	39
Tabela 37 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 2 e Período 3.....	39
Tabela 38 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 2 e Período 3.....	39
Tabela 39 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 2 e Período 3.....	40
Tabela 40 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 2 e Período 3.....	40
Tabela 41 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 2 e Período 3.....	40
Tabela 42 – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 2 e Período 3.....	41
Tabela 43 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 3 e Período 4.....	41
Tabela 44 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 3 e Período 4.....	42
Tabela 45 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 3 e Período 4.....	42

Tabela 46 – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 3 e Período 4.....	42
Tabela 47 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 3 e Período 4.....	43
Tabela 48 – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 3 e Período 4.....	43
Tabela 49 – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 3 e Período 4.....	43
Tabela 50 – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 3 e Período 4.....	43

## INTRODUÇÃO

Uma das principais áreas de pesquisa da psicologia social consiste no estudo do funcionamento dos grupos. Seguindo essa linha de investigação a psicologia do desporto procura encontrar causas e modelos que possam explicar quais são os factores determinantes, para a obtenção de uma melhor performance dos grupos e indivíduos em contexto desportivo.

É consensual afirmar que a comunicação em equipas desportivas é um agente importante para o sucesso das mesmas. Segundo Carron e Hausenblas (1998) a comunicação é essencial para que o grupo se possa perceber e criar a sua identidade, bem como para entender qual o seu potencial e limitações. O autor destaca que a comunicação serve o propósito de estabelecer cooperação entre os diversos membros da equipa através do desenvolvimento e manutenção da estrutura do grupo, promovendo assim a coesão social. Acrescenta que o papel da comunicação em competição é fundamental para uma performance eficaz e um correcto estabelecimento de metas e objectivos a atingir.

A comunicação nas equipas é necessária para trocar informações, criar planos e estratégias. Permite coordenar, monitorizar e fornecer feedback sobre a performance do grupo e ainda facultar o desenvolvimento de modelos mentais partilhados pelos membros da equipa (Rasker *et al.* 2000).

É importante para o seguimento deste estudo esclarecer o significado de comunicação. Segundo Moscovici (1984, cit. por Watzlawick *et al.*, 1993) a definição de comunicação assenta nas funções que esta desempenha. Segundo o autor “os fenómenos da comunicação designam as trocas de mensagem linguística e não-linguística (imagens, gestos) entre indivíduos e grupos. Trata-se de meios utilizados para transmitir informação e influenciar os outros.”

No entanto, embora se reconheça a importância da comunicação no sucesso de uma equipa desportiva, esta é uma área de estudo ainda pouco desenvolvida.

Hanin (1992) apresenta três causas para essa lacuna. A primeira razão deve-se ao facto de que muitas das questões estudadas na psicologia do desporto são influenciadas pela psicologia social, porque esta pode fornecer bases teóricas já estabelecida e instrumentos validados. Mas ao existir esta transferência de conhecimentos há o risco de se perder a percepção da especificidade e realidade do contexto desportivo, levando a enfiamentos no estudos a realizar.

Mas segundo Sullivan e Callow (2005) o estudo da comunicação numa equipa desportiva, por ser difícil de se medir deve exactamente por esse motivo assentar numa estrutura teórica, nomeadamente a teoria da partilha social de Foa e Foa (1974). A teoria da partilha social descreve todas as interacções humanas, como uma série de partilhas entre actores interdependentes. Os indivíduos envolvidos nas partilhas são motivados pela sua longa acumulação de recursos valiosos e quando existe uma relação recíproca é quando a partilha entre os dois actores é total.

A segunda causa que Hanin (1992) apresenta para a falta de investigação sobre o tema da comunicação em contexto desportivo é que mesmo entre os poucos trabalhos realizados nesta área, a maioria é focada nas relações entre atletas ou atleta e treinador, com o intuito de promover a coesão de equipa, onde posteriormente é enfatizada a importância de comparações entre diferentes culturas. Este facto está directamente relacionado com a terceira causa apresentado pelo autor.

Para Hanin (1992) entre as diversas pesquisas realizadas na área da comunicação em contexto desportivo, o estudo dos processos da equipa, ou seja os comportamentos reais dos membros da equipa enquanto desempenham a tarefa foi muito negligenciado, sendo raros os casos em que foi abordada de uma forma sistemática incluindo observações controladas.

O presente trabalho tem como intuito estudar os comportamentos comunicacionais dos atletas no desempenho da tarefa, aplicando metodologias adequadas para a sua optimização.

Neste capítulo pretende-se apresentar os principais modelos e estudos realizados no âmbito da comunicação em contexto desportivo. Concretamente descrever como foram conceptualizados e de que forma conseguem medir a comunicação dos atletas durante a execução da tarefa.

### Programa de Formação Para a Eficácia dos Treinadores

Apesar de ser um programa de intervenção focado na relação entre treinadores e atletas, quando o objecto de estudo deste trabalho é a investigação da comunicação entre atletas durante a tarefa, não retira a pertinência e relevância que este trabalho tem para este estudo, devido ao seu pioneirismo e importância que assume na área da comunicação em contexto desportivo.

A participação dos atletas, especialmente atletas jovens, no desporto e por acréscimo noutros contextos, é muito influenciada pela relação que tem com o seu treinador. No entanto muitos treinadores por falta de informação e formação não sabem quão abrangente pode ser a sua influência nos seus atletas (Smoll & Smith 1984 cit. por Cruz *et al.*, 2001).

Tendo em conta esta problemática os autores Smith, Smoll e Hunt (Smith, Smoll & Hunt 1977 cit. por Hanin 1992) e posteriormente Smith, Smoll e Curtis (Smith, Smoll & Curtis 1979 cit. por Cruz *et al.*, 2001), criaram o programa de formação para a eficácia dos treinadores. O principal pressuposto para o desenvolvimento deste programa foi criar um modelo de formação baseado em evidência científicas, em oposição a práticas adquiridas através da observação informal da actividade desportiva quotidiana. As principais premissas do modelo teórico em que este programa assenta são os processos cognitivos e afectivos, que incluem não só os comportamentos do treinador, mas também as percepções, recordações, reacções e significados que os atletas atribuem a tais comportamentos (Smoll 2000 cit. por Cruz *et al.*, 2001).

Resumindo, o objectivo deste programa é “fornecer aos treinadores linhas de orientação comportamentais específicas para incrementarem relações treinador-atleta positivas, promoveram a coesão de equipa, reduzirem a ansiedade competitiva e desenvolverem nos atletas um desejo de realização positiva em alternativa ao medo de falhar” (Cruz *et al.*, 2001).

O programa procura criar ou incrementar quatro comportamentos-alvos específicos do treinador: reforço; encorajamento após o erro; instruções correctivas e instruções técnicas. Por oposição pretende diminuir quatro comportamentos considerados indesejáveis, por parte do treinador: não-reforço; punição; instrução técnica punitiva e comportamentos que visam manter o controlo (Smith & Smoll 1997 cit. por Cruz *et al.*, 2001).

Para atingir esta finalidade os autores formularam princípios gerais ou linhas de orientação, que são as bases da formação e orientação comportamental dirigida aos treinadores: equivaler a ideia de “sucesso ou vencer” à ideia de “máximo esforço”; promover uma abordagem positiva face ao treino, reconhecendo e reforçando o esforço e rendimento bem como encorajar após erros ou falhanços; envolver os atletas nas decisões (“responsabilização dos atletas”); promover nos treinadores uma consciência mais real dos seus próprios comportamentos, como das suas consequências nas relações com os atletas.

Uma das principais características do programa de formação para a eficácia dos treinadores é poder medir e monitorizar os comportamentos dos treinadores, através de questionários dirigidos quer aos treinadores quer atletas. Mas os autores criaram uma ferramenta inovadora para a codificação registo e análise do comportamento dos treinadores

em situações desportivas reais e naturais, o sistema de avaliação do comportamento do treinador (CBAS. - «Coaching Behavior Assessment System»).

Este instrumento assume uma vital importância para este trabalho, visto ter sido a primeira tentativa de categorizar e medir os reais comportamentos de um dos principais intervenientes numa equipa desportiva. A recolha destes dados permite criar um perfil concreto do tipo de comunicação estabelecida entre o treinador e os seus atletas. Sendo assim é possível “confrontar” o sujeito com os registos efectuados, que conferem validade no momento de se discutir os comportamentos que devem ser trabalhados.

Durante vários anos, os autores estudaram as interacções dos treinadores com os seus atletas, em desportos tão variados como basquetebol, basebol e futebol americano. Através de observação directa, foram classificadas diversas categorias comportamentais, destacando-se como mais importantes o reforço, a punição e a instrução técnica.

O instrumento mede doze comportamentos dos treinadores, que estão divididos em duas categorias primordiais: comportamentos reactivos e comportamentos espontâneos. “Os comportamentos reactivos do treinador se referem às suas respostas comportamentais em face de rendimento ou esforço desejável dos atletas, erros e falhanços dos atletas e comportamentos inadequados ou desajustados por parte dos atletas.”

“Os comportamentos espontâneos do treinador, referem-se a comportamentos dos atletas directamente e/ou irrelevantes para o jogo ou treino” (Cruz *et al.*, 2001).

**Tabela 1** - Sistema de Avaliação do Comportamento do Treinador: Categorias de Respostas (CBAS; Adaptado de Smoll & Smith, 1984; Fonte Cruz *et al.*, 2001)

---

## **I – COMPORTAMENTOS REACTIVOS**

### **A – RESPOSTAS AO RENDIMENTO DESEJÁVEL**

1. **Reforço** – Reacção positiva e recompensadora, verbal ou não-verbal, a uma boa prova ou a bom esforço.
2. **Ausência de reforço** – Ausência de resposta a um bom rendimento.

### **B – RESPOSTAS AOS ERROS E INSUCESSOS**

1. **Incorajamento contingente ao erro** – Encorajamento dado ao atleta após um erro ou insucesso.
2. **Instrução técnica após o erro** – Ensinar ou demonstrar ao atleta como corrigir um erro.
3. **Punição** – Reacção negativa, verbal ou não-verbal, após um erro ou insucesso.
4. **Instrução técnica punitiva** – Instrução técnica dada de maneira punitiva ou hostil, após um erro ou insucesso.
5. **Ignorar os erros** – Ausência de resposta face ao erro/insucesso do atleta.

### **C – RESPOSTA A COMPORTAMENTOS INADEQUADOS**

1. **Manter o controlo** – Reacções destinadas a restaurar ou manter a ordem entre os atletas.

## **II – COMPORTAMENTOS ESPONTÂNEOS**

1. **Instrução técnica geral** – Ensino espontâneo das técnicas e estratégias da modalidade (não após um erro/insucesso).
2. **Encorajamento geral** – Encorajamento espontâneo que não é, feito após um erro ou insucesso.
3. **Organização** – Comportamento administrativo que estabelece funções para a prova, indicando os deveres, responsabilidade, etc.

### **B – IRRELEVANTES PARA O JOGO / COMPETIÇÃO**

1. **Comunicação geral** – Interações com os atletas não relacionados com o jogo.
-

## Performance-Ansiedade-Comunicação-Realce

O psicólogo Yuri Hanin foi dos primeiros investigadores a estudar a comunicação entre atletas no decorrer da competição. O seu objectivo foi perceber as especificidades da comunicação no decorrer da tarefa, de forma a poder intervir na sua optimização.

Baseado em quinze anos de investigação e intervenção como psicólogo desportivo em equipas soviéticas de alta competição, em desportos como voleibol, andebol e basquetebol e através de mais de novecentas e vinte observações de jogos nesses desportos, Hanin (1992) criou o modelo teórico Performance-Ansiedade-Comunicação-Realce (Performance-Anxiety-Communication-Enhancement), para explicar os principais conceitos usados na investigação da comunicação. Para o autor este modelo é também útil para a psicologia social estudar processos inerentes aos grupos, porque relaciona o fenómeno em estudo com dinâmica situacional da performance e estados mentais.

Como o próprio nome do modelo indica, existem quatro dimensões em estudo. A performance, que é o processo de execução da tarefa em treino e ou competição. A ansiedade, que é analisada como uma experiência emocional episódica e um importante comportamento adaptativo quando existem ambientes em que as interacções são percebidas como instáveis. O contexto, que é visto como ambiente social e o principal determinante de experiências emocionais tais como a ansiedade, a revolta, o sentimento de realização e curiosidade, manifestações estas que são observáveis nos processos comunicacionais. Por fim a dimensão realce, que designa a optimização de objectivos, da performance na tarefa, de diminuição da ansiedade, dos processos comunicacionais e promove ainda a conexão entre todas as dimensões mencionadas.

O autor para poder catalogar e estudar os comportamentos comunicacionais visíveis dos atletas usou o modelo lógico-formal “Penta-basis” (Ganzen 1984 cit. por Hanin., 1992) que permite uma descrição completa de qualquer fenómeno em estudo. Este estudo é composto por várias variáveis. A primeira variável analisa o conteúdo em estudo, que na investigação do autor foi a manifestações comportamentais, contactos observados, as mensagens, actos comunicativos e reacções. A segunda variável é a informação e conteúdo informal, que no estudo realizado foi concebido como a informação existente nas mensagens, os tópicos e temas. A terceira variável é o espaço, que o autor definiu como o espaço onde se observaram os contactos e as redes de comunicação. A quarta variável é o tempo, que no estudo foi abordado como topológico considerando se o comportamento ocorreu simultaneamente,



consequentemente, em períodos ou em ciclos e a sua duração. A quinta variável é designada como energia motivadora, que foi considerada para o estudo como a frequência e intensidade dos contactos.

Devido à inexistência de estudos que investiguem o comportamento comunicacional dos jogadores em prova, o autor teve que definir quais os elementos básicos a analisar. Assim o autor identificou seis elementos essenciais: actividade; tarefa; interacção; comunicação; situação e contribuição.

A actividade é o processo de realizar uma série de tarefas em treino ou competição, executadas quer por um indivíduo, um grupo ou pela equipa. Tarefa é a componente mais simples de uma actividade, interligada ao resultado intermédio ou final da actividade. As acções que advém da tarefa podem ser realizadas individualmente, em pares ou em grupo. Interacção é o processo das acções realizadas no decorrer da tarefa, que inclui no mínimo dois atletas. Comunicação é o processo de troca de mensagens verbais e não verbais, transmitidas entre atletas que estão directamente ou indirectamente a realizar uma tarefa. Situação é um ciclo que engloba uma comunicação seguida de uma interacção e nova comunicação. Este processo inclui uma preparação para uma acção conjunta, a sua execução e por fim a sua avaliação. Contribuição refere-se à contribuição dos participantes, a sua insolvência no processo de execução de uma tarefa e nos resultados obtidos.

Hanin com base nos conhecimentos apresentados criou um instrumento que lhe permitiu registar e avaliar os comportamentos dos atletas durante a competição. O sistema de observação contém cinco dimensões:

- Orientar, em que avalia se o atleta planeou ou coordenou interacções (o quê, como, quando, quem, com quem);
- Estimular, em que avalia se o atleta “pede” aos colegas para manter ou aumentar o nível de actividade, sem referir como e quando;
- Avaliar, em que mede se o atleta fez algum juízo de valor positivo ou negativo às acções e comportamentos dos colegas;
- Relevância da tarefa, em que avalia se o atleta proferiu alguma mensagem positiva ou negativa, que no entanto não tem efeito directo na tarefa ou comportamento em curso;
- Comportamentos de performance, em que mede o sucesso ou insucesso das acções e interacções individuais ou do grupo.

As primeiras quatro categorias estão relacionadas com o conteúdo das interacções dos atletas, considerando que as três primeiras estão directamente ligadas com comportamentos cognitivos, afectivos e de motivação. É através da interacção dos atletas e do seu conteúdo

que o autor consegue registar o processo de influência que cada atleta exerce sobre outro e assim através da frequência de cada comportamento criar o perfil comunicacional de cada jogador e por acréscimo da equipa.

Hanin na sua compilação de observações, constatou que em diferentes desportos existem diferentes padrões de comunicação. Enquanto no voleibol se registam mais comunicações da equipa na categoria comportamental Estimular, no basquetebol e andebol a categoria Orientar é onde se verifica a grande maioria das comunicações registadas.

No entanto salienta que apesar de todas as equipas terem um padrão comunicacional, conseguem adaptar a frequência e conteúdo das suas mensagens conforme as particularidades de cada jogo.

Ao analisar as comunicações a nível individual apercebeu-se que a maioria das interações ocorriam entre dois atletas de cada vez. A quantidade de comunicações proferidas ou recebidas por atleta depende do seu status na equipa, da sua contribuição para o sucesso da equipa, do tipo de funções que desempenha e da forma como o atleta promove um espírito de equipa. Por estas razões defende que este programa de intervenção em cenário de treino será útil na escolha do capitão de equipa, porque permite perceber quais são os jogadores mais activos junto da equipa e que mais são solicitados.

O princípio do trabalho realizado por Hanin foi identificar de que forma os jogadores comunicam em competição, para posteriormente intervir na formação dos atletas otimizando a actividade realizada. As áreas relacionadas com esta temática que identificou como possíveis de se intervir foram: os erros e desorganização nas interações dos atletas; o efeito que o aumento de dificuldade da competição produz nas interações dos jogadores; mudanças de níveis de motivação provocadas por efeitos situacionais ou estados de extrema confiança que levam a um menor esforço e envolvimento; mudanças nos elementos da equipa.

Como tal desenvolveu oito etapas para intervir junto da equipa. O primeiro passo passa por definir qual é a performance esperada por parte do jogador, especialmente os resultados que se pretendem a nível de realização e crescimento pessoal. O segundo passo será identificar os problemas e comportamentos desajustados de acordo com o critério previamente estabelecido. O terceiro passo é estabelecer metas de níveis óptimos de performance e comunicação a alcançar. O quarto passo é analisar se a natureza do problema é pessoal, interpessoal, do grupo ou da função que se tem que realizar. O quinto passo é escolher quais serão as melhores metodologias para cada problema em particular. O sexto passo será estimular as interações entre jogadores e criar processos de influência mútua. O sétimo passo passa por monitorizar as dinâmicas comunicacionais e interações entre jogadores. Por fim o

oitavo e último passo será usar feedback e as correcções necessárias na formulação de novos objectivos comunicacionais a atingir.

A intervenção deve incidir na gestão dos comportamentos comunicacionais dos atletas através da realização de tarefas que permitam mudar o conteúdo da mensagem, a sua frequência e o “alvo” a que se destinam. Antes de se intervir é necessário identificar quais são os líderes da equipa, que são normalmente os atletas com mais status na equipa, podendo assim serem treinados para motivar e apoiar os seus colegas. Os resultados demonstram que a intervenção com estes atletas aumentam o número de comunicações em toda a equipa, promovendo uma equipa mais coesa e produtiva. A intervenção nestes atletas promove uma maior diversidade na sua comunicação, bem como uma redução de comportamentos comunicacionais hostis o que também tem repercussões no perfil comunicacional de outros atletas mais problemáticos.

Outros atletas que devem ser identificados para que a intervenção obtenha os resultados esperados são os atletas com menor status na equipa. Segundo o autor devido à sua baixa auto-estima, elevada ansiedade e reduzida confiança nos seus atributos atléticos estes jogadores tendem a ter baixos níveis de comunicação e interacção durante os jogos, bem como dificuldade em reagir às mensagens proferidas por outros atletas, podendo em alguns casos se traduzir em comportamentos hostis. Nestes casos é preciso saber se as dificuldades sentidas pelos atletas advêm do cenário competitivo e o stress que este provoca, da relação com os companheiros mais próximos em campo ou da forma como lidam com as críticas que lhe são apontadas.

Tendo em conta as diferentes características dos jogadores, Hanin apresenta exercícios que podem ser executados durante o treino de forma a melhorar a comunicação dos atletas em competição. A vantagem desta abordagem, é que permite simular cenários onde se manipulam as comunicações pretendidas de forma a promover que esses comportamentos comunicacionais apareçam naturalmente durante a competição. Assim apresenta diversos exercícios para estimular a comunicação dos atletas:

- Actividades e exercícios de grupo desprovidos de conflitos, tensões, incerteza de papéis ou competição;
- Exercícios e tarefas que simulem emoções positivas, empatia, suporte mútuo e numerosos contactos;
- Actividades e exercícios de grupo que enfatizem o sucesso enquanto equipa, discussão de objectivos comuns e coesão de grupo;

- Exercícios e tarefas que identifiquem atletas problemáticos e os pontos fracos em processos de interacção;
- Tarefas que simulem processos de liderança positiva dentro da equipa;
- Trabalho de individual e de grupo com os atletas problemáticos;
- Trabalhar e focar os comportamentos de suporte dos líderes da equipa no treino e ou através de outras actividades;
- Ensinar estratégias para lidar com conflitos individuais e de grupo;
- Simular conflitos e stress competitivo;
- Criar ou desenvolver sinais específicos entre os principais elementos da equipa.

### Papel da Comunicação na Coesão de Equipa e na Eficácia Colectiva

A abordagem mais usual para promover a comunicação dos membros de uma equipa passa por desenvolver as capacidades relacionais dos atletas. Para Sullivan (1993) uma comunicação eficaz depende da aptidão dos jogadores de se ouvirem uns aos outros e terem a capacidade de ponderar as opiniões dos seus pares como sendo válidas. Acrescenta, que o desenvolvimento da equipa depende de um clima de respeito, confiança e aceitação por parte dos seus atletas. Realça que a promoção de uma comunicação adequada juntamente com a habilidade de reconhecer e resolver os conflitos relacionais é muito importante na performance e sucesso da equipa.

Segundo Marks e Panzer (2004) equipas onde os seus membros trocam informações sobre o rendimento de cada um, tem melhores performances, devido ao feedback recebido estar directamente relacionado com os comportamentos realizados em tarefa tornando assim mais fácil prevenir erros. Nas equipas onde os seus membros transmitem feedback sobre os comportamentos dos colegas, encontram-se melhores soluções para as dificuldades encontradas em prova, promovendo um maior interesse nos resultados do grupo ao invés dos resultados individuais (Neidert & Linder 1990; Snizek *et al.*, 1990 cit. por Hinsz *et al.*, 1997). Kerr (1983, cit. por Hinsz *et al.*, 1997), refere que colegas que dão feedback aos companheiros sobre o esforço que empregaram na realização de uma tarefa, exercem uma grande influência na motivação que estes sentem no seio do grupo.

Para Burgoon *et al.*, (1974, cit. por Carron & Hausenblas 1998), a comunicação em grupo é influenciada pela variabilidade das características pessoais de cada um dos seus

membros e a natureza e extensão dessa variabilidade depende quão diferente ou similar são essas características pessoais resultando daí grupos mais heterogêneos ou mais homogêneos. Para os autores a heterogeneidade dos elementos de um grupo pode estar presente em duas dimensões. Uma dimensão mais estática, que é representada por ter características que são inalteráveis ou resistentes à alteração tais como: idade; sexo; religião; idioma; cultura e habilitações educacionais. Outra dimensão mais dinâmica e por isso com características passíveis de alterações tais como atitudes, crenças e saberes.

Um grupo é mais heterogêneo quanto maior for a diferença entre a dimensão estática e dinâmica. Toma-se o exemplo de uma equipa em que os seus atletas provêm de diferentes meios culturais, que falam diferentes idiomas e são crentes em de diferentes religiões.

Burgoon *et al.*, (1974, cit. por Carron & Hausenblas 1998) formulam três princípios de comunicação em grupo relacionados com o conceito de homogeneidade e heterogeneidade.

O primeiro princípio refere que os padrões de comunicação são normalmente homogêneos. As pessoas tendem a comunicar com outras com atitudes e características similares às suas.

O segundo princípio refere que a comunicação é mais eficaz entre pessoas com características homogêneas. Quanto mais parecidos são os membros da equipa, mais provável será que partilhem uma linguagem comum, bem como valores e objectivos iguais. Sendo evidente que atletas que partilham o mesmo meio cultural, também partilham idiossincrasias na sua linguagem.

O terceiro princípio refere que uma comunicação eficaz conduz a um aumento da homogeneidade nas características dinâmicas. Este efeito reflecte a relação cíclica entre comunicação e homogeneidade. A homogeneidade dos atletas da equipa aumenta a probabilidade de a comunicação ocorrer e ser eficaz. Por sua vez a comunicação aumenta a probabilidade dos atletas adoptarem atitudes e crenças semelhantes, bem como a partilha de ponto de vistas iguais.

A influência da cultura na comunicação também foi abordada por Foa & Foa (1974, cit. por Sullivan & Callow 2005), que sugerem que indivíduos da mesma cultura tem similitudes cognitivas que fazem com que a comunicação seja eficaz para essa cultura em particular e que noutras culturas a interpretação dessa comunicação pode ser diferente. Estudos comprovam que a comunicação entre os elementos de um grupo depende da cultura em que está inserido, em que o significado da comunicação não verbal, o suporte emocional e as expressões de conflito são específicas nesse meio (Sullivan & Feltz 2003, cit. por Sullivan & Callow 2005).

No entanto há investigadores que apresentam algumas reservas sobre este conceito, argumentando que entre indivíduos onde há uma comunicação fácil e fluente, também é mais provável que ocorra uma conformidade exagerada ou pelo contrário um maior número de conflitos e desentendimentos. Os problemas podem existir no processamento da mensagem, em que o receptor reduz e simplifica a mensagem considerando apenas o princípio e fim desta, ou em que a comunicação é reinterpretada enfatizando algumas partes do conteúdo, ou ainda perceber o conteúdo da mensagem de uma forma diferente, de forma a conseguir correspondência com mensagens anteriores consideradas mais importantes (Forsyth 1983, cit. por Carron & Hausenblas 1998).

Estudos onde se manipulou a comunicação dos atletas para promover uma maior coesão de equipa, demonstram que houve melhorias nos resultados desportivos. DiBerardinis *et al.*, (1983, cit. por Sullivan 1993) elaborou um estudo com uma duração de doze semanas, onde trabalhou com os atletas de uma equipa desportiva para desenvolver as suas aptidões de comunicação entre pares, descobrindo que uma melhor comunicação entre os atletas prediz uma melhor performance atlética. Resultados semelhantes foram encontrados por Williams & Widmeyer (1991, cit. por Sullivan 1993), que explicam que a coesão de equipa prediz significativamente a performance da equipa, acrescentando que uma das formas de aumentar a coesão de equipa em desportos colectivos é melhorando a comunicação dos atletas. Comportamentos amistosos e simpáticos por parte dos atletas de uma equipa favorecem um melhor ambiente competitivo, o que influenciam positivamente a performance desportiva individual dos membros dessa equipa (Slepicka 1975 cit. por Sullivan 1993).

Sullivan e Gee (2007), estudaram a relação entre a comunicação em grupo e a satisfação atlética, descobrindo que existe uma relação significativa entre estas duas dimensões, especialmente em comunicações de aceitação entre colegas. Os autores realçam a importância desta correlação, porque quer a comunicação em grupo, quer a satisfação atlética são promotores da performance da equipa.

Equipas em que os atletas comunicam eficazmente não só apresentam uma elevada coesão de equipa mas também possuem uma maior noção de eficácia colectiva. Diversos estudos demonstram que o conceito de eficácia colectiva está directamente relacionado com coesão de equipa.

Bandura (1997, cit. por Paskevich *et al.*, 1999), refere que o conceito de eficácia colectiva advém da crença partilhada pelo grupo nas suas habilidades colectivas para organizar e executar acções que conduzam aos níveis de performance pretendidos. Na sua opinião, quanto mais alta for a percepção da eficácia colectiva por parte dos membros da

equipa, maior será o seu investimento emocional nas tarefas a realizar, resistindo mais face às contradições encontradas, obtendo melhores performances (Bandura 2001, cit. por Short *et al.*, 2005).

Para Zaccaro *et al.*, (1995, cit. por Paskevich *et al.*, 1999), a eficácia colectiva é a noção de competência colectiva partilhada pelos membros de uma equipa no momento de coordenar esforços para superar a exigência de uma determinada tarefa.

Estudos realizados no contexto desportivo demonstram que o conceito de eficácia colectiva é o mesmo partilhado por todos os membros de uma equipa. Os investigadores acrescentam que mesmo que os atletas partam da análise da eficácia individual de cada membro da equipa, o resultado final relativo à eficácia colectiva da equipa é diferente do que uma mera soma de todas essas avaliações (Paskevich *et al.*, 1999).

Um estudo realizado por Kozub e McDonnell (2000) com equipas de rugby demonstra que atletas que avaliam a sua equipa como sendo mais competente em tarefas que requerem coesão de equipa, também consideram que a sua equipa tem alta eficácia colectiva. Os resultados obtidos fornecem validade à teoria de Zaccaro (1995), em que a qualidade das interações dos membros da equipa pode prever o seu nível de eficácia colectiva.

A descoberta que elevados níveis de eficácia colectiva estão correlacionados com elevados níveis de coesão de equipa é consistente com o estudo de Paskevich *et al.*, (1999), que demonstra que jogadores de equipas com mais sucesso desportivo tem melhor níveis de coesão na realização da tarefa em comparação com jogadores de equipas com menor sucesso. O autor sugere que coesão de equipa pode ser tanto uma antecedência da eficácia colectiva, como uma consequência. No trabalho realizado sublinha a importância da comunicação nos dois fenómenos em estudo e na sua correlação.

Para Sullivan (1993) as evidências dos benefícios de uma comunicação eficaz, suportam que o treino das comunicações interpessoais é um método viável para criar um ambiente positivo e para aumentar a probabilidade de melhores níveis de performance. É possível empregar técnicas que permitam a criação, refinamento e reforço de comportamentos e atitudes comunicacionais, que visem promover uma postura directa, assertiva e respeitosa para com os outros (Connelly & Rotella 1991, cit. por Sullivan 1993). Atletas, treinadores e educadores reconhecem que as aptidões interpessoais são importantes facilitadores em desportos colectivos, considerando que existe um efeito positivo da sua promoção através de técnicas assentes numa metodologia psicológica (Vealey 1988, cit. por Sullivan 1993).

As metodologias mais simples passam por promover a socialização dos membros da equipa, por exemplo, assegurando que o balneário é uma área em que os atletas se sentem

confortáveis e ao garantir a proximidade física entre os jogadores aumentar a frequência das interacções sociais. Outra abordagem é certificar-se que os membros da equipa conhecem os deveres e responsabilidades dos seus colegas de equipa, mas também que reconhecem o mérito e valor que cada jogador tem na equipa. Se os membros da equipa tiverem uma relação amigável, deve-se promover a discussão de ideias de forma a garantir que existe comunicação entre os atletas. Se pelo contrário houver conflitos entre os jogadores, deve-se encorajar comportamentos de compromisso. Comportamentos de cooperação devem ser fomentados salientando os objectivos do grupo em oposição a comportamentos de rivalidade que devem ser neutralizados (Yukelson, 1993; Zander, 1982, cit. por Carron & Hausenblas 1998).

Weinberg e Gould (1996), apresentam linhas de orientação para uma comunicação eficaz entre os atletas de uma equipa, salientando a importância que o envio de mensagens verbais e não verbais e a escuta activa tem no processo comunicacional, bem como as consequências que os confrontos e críticas assumem nas dinâmicas de interacção.

No processo comunicacional o emissor deve adequar as suas mensagens consoante a situação e o receptor a que se destina. As mensagens não verbais por serem difíceis de controlar requerem uma postura activa por parte do emissor, devendo ajustar a sua postura, gestos, posição do corpo, expressões faciais e a colocação da voz de acordo com as necessidades apresentadas.

Para um envio claro de mensagens verbais, Weinberg e Gould sugerem que se deve ser directo e assumir objectivamente a responsabilidade sobre o que se diz, tendo o cuidado de que o conteúdo da mensagem é coerente, específico e completo, evitando significados duplos e equívocos. Adoptando uma postura de mutuo suporte deve-se dar a conhecer com clareza as necessidades e sentimentos que se vive baseando-se em factos concretos. A mensagem deve ser adequada às características do receptor, sendo coerente com as mensagens não verbais, devendo-se gerar feedback para se saber se a mensagem foi interpretada correctamente e se necessário reforçá-la mediante a sua repetição.

Sendo a comunicação um processo de troca de mensagens, saber escutar o que é transmitido é preponderante para o sucesso da interlocução. A escuta activa implica prestar atenção às mensagens que são transmitidas, reconhecendo e respondendo, proporcionando o feedback adequado ao emissor. É importante adoptar uma conduta de apoio demonstrando que se reconhece e valoriza o que está a ser transmitido.

Na troca de ideias entre dois interlocutores pode existir conflitos entre as posições defendidas pelas duas partes, mas de acordo com Weinberg e Gould a confrontação se for realizada de uma forma correcta pode ajudar a resolver problemas concretos. Nessas situações



é essencial reflectir sobre o que está a ser discutido, tentando compreender os argumentos apresentados no debate. No momento da argumentação deve-se comunicar os sentimentos e ideias de uma forma construtiva, adoptando uma postura empática para com o outro. Para se chegar ao consenso ou à melhor solução, deve-se proceder gradualmente analisando o problema por partes, apresentando alternativas.

Também a crítica, se usada como técnica que permita oferecer feedback construtivo, possibilita a melhoria da performance a quem se destina. Para que a crítica seja aceite pelo atleta em foco, é necessário ter precauções na sua formulação. Iniciar com uma afirmação positiva que indique o que foi realizado correctamente vai facilitar a receptividade para a aprendizagem.

Seguidamente fornecem-se instruções correctivas, referentes ao que se pretende que se altere e se execute no futuro. Por fim deve-se transmitir uma mensagem de apoio e confiança em relação às competências já adquiridas e à melhoria da performance no futuro.

Sullivan (1993) apresenta um plano de intervenção para otimizar a comunicação entre atletas de uma equipa. O programa visa aumentar e clarificar a percepção dos atletas sobre os seus comportamentos comunicacionais em equipa. A intervenção assenta em sete actividades:

- A primeira actividade serve para estabelecer linhas de orientação, para que os atletas possam entender o que se irá fazer nas actividades seguintes, passando por ensinar aos participantes os princípios de saber ouvir os outros;

- Na segunda actividade pede-se aos atletas que se auto-avaliem e que partilhem os seus relatos com os colegas;

- A terceira actividade consiste em pedir aos atletas que depois de conferenciar, promovendo mais uma vez a capacidade de ouvir os outros, apresentem uma lista de problemas que a equipa possa ter e apresentem soluções para a sua resolução. Um dos objectivos desta actividade é encorajar os atletas a se empenharem na resolução de problemas inerentes à equipa;

- Na quarta actividade os atletas são encorajados a partilharem com os colegas as suas ambições enquanto jogadores da equipa e que se forneça feedback sobre essas aspirações. O objectivo deste exercício é incrementar o espírito de camaradagem ao levar que os atletas assumam o compromisso de se ajudarem mutuamente para atingir os objectivos individuais;

- Na quinta actividade pede-se aos atletas que identifiquem e discutam quais são os seus maiores medos e receios, mas também as esperanças e expectativas para a presente época desportiva;

- Na sexta actividade inicialmente pede-se aos atletas para partilharem vivências competitivas em que tenham errado. O objectivo desta experiência é criar normas para um ambiente aberto à troca de experiências, pretendendo-se que os atletas criem hábitos de partilhar as suas debilidades para que possa haver aprendizagem com os erros cometidos.

- Na sétima e última actividade ajuda-se o grupo a perceber o seu funcionamento enquanto tal, discutindo quais as normas existentes a manter e as que devem ser reformuladas. Por fim analisa-se objectivamente qual a participação de cada um dos membros da equipa, bem como a forma como são solicitados.

Tendo em conta a dificuldade existente em avaliar os efeitos da intervenção psicológica para promover a comunicação ideal entre os atletas de uma equipa, Sullivan & Feltz (2003, cit. por Sullivan & Callow 2005), criaram uma escala que visava uma comunicação eficaz em equipas desportivas (Scale for Effective Communication in Team Sports), para os ajudar no estudo sistemático dos processos de comunicação. O objectivo dos autores foi criar um instrumento que lhes possibilitasse medir os comportamentos comunicacionais dos membros de uma equipa desportiva. A escala mede quatro dimensões da comunicação entre atletas, nomeadamente:

- Clareza, que se refere às mensagens que promovem uma identidade de equipa compartilhada e inclusiva

- Aceitação, que engloba as mensagens destinadas a apoiar um colega específico;

- Conflito positivo, que se refere às mensagens proferidas para lidar com os desentendimentos na equipa de uma forma positiva;

- Conflito negativo, que se refere às mensagens negativas proferidas em momentos de desentendimento, visam directamente um colega e/ou aumentar a discórdia.

A escala foi validada com participantes norte americanos, mas quando aplicada com participantes britânicos os autores concluíram que a categoria clareza não era significativa. A razão da diferença encontrada deve-se às particularidades de cada cultura, que como já foi apresentado influencia os padrões comunicacionais dos atletas.

## Objectivos do Estudo

O estudo da comunicação em equipas desportivas foi ao longo dos anos muito negligenciado, não sendo possível encontrar uma linha contínua de pesquisa. Sendo que a investigação realizada na área da psicologia do desporto é usualmente centrada na performance individual do atleta, o estudo da comunicação em equipas desportivas também tem seguido esta orientação. Especialmente a partir dos finais dos anos setenta, quando Smith, Smoll, Hunt e Curtis focaram a sua pesquisa na relação comunicacional entre os treinadores e os seus atletas. Devido à importância que os seus trabalhos têm na psicologia desportiva, estes influenciaram a temática de muitos dos estudos realizados na área da comunicação.

Uma das razões de não existir uma linha de pesquisa contínua sobre a comunicação entre os membros de uma equipa desportiva deve-se ao facto de que os trabalhos publicados terem uma grande diferença temporal entre si. Ao analisar as ultimas quatro décadas é notória a escassez de estudos realizados nesta área.

Outra razão prende-se com o facto de a comunicação entre atletas não ter sido estudada como um fenómeno isolado, determinante por si própria para a performance de uma equipa desportiva. Por norma a investigação da comunicação entre membros de uma equipa tem sido associada ao estudo de outros factores psicológicos, tais como a coesão de equipa e a eficácia colectiva.

A principal causa de dificuldade no estudo da comunicação entre os atletas de uma equipa desportiva é medir os comportamentos comunicacionais. Os dois principais estudos que foram realizados com este objectivo contam com uma diferença temporal assinalável e com propósitos diferentes.

Hanin em 1992 criou um instrumento que lhe permitiu registar e avaliar os comportamentos dos atletas durante a competição, ou seja medir os comportamentos reais e observáveis dos jogadores. O seu objectivo foi perceber as especificidades da comunicação no decorrer da tarefa, de forma a poder intervir na sua optimização.

Sullivan e Feltz em 2003 criaram uma escala para uma comunicação eficaz em equipas desportivas. Neste caso a comunicação dos atletas foi medida através de questionários com o propósito de identificar as falhas comunicacionais entre os atletas de uma equipa desportiva.

O presente estudo tem por base o mesmo pressuposto que a investigação realizada por Hanin, tendo como objectivo central analisar e melhorar os comportamentos comunicacionais

dos jogadores de uma equipa de futebol durante a competição, através da realização de várias intervenções psicológicas específicas.

Foi propositada a escolha de medir os comportamentos comunicacionais observáveis durante a competição, uma vez que estes são o produto da interacção comunicacional existente entre os membros da equipa que mais directamente está relacionada com a performance desta na execução da tarefa.

No entanto o instrumento utilizado é diferente do que foi usado por Hanin, concebido para ser utilizado em desportos como basquetebol, andebol e voleibol, que têm uma natureza e dinâmica muito diferente do futebol, sendo por esse motivo as interacções entre os jogadores também forçosamente diferentes. A solução encontrada foi desenhar um instrumento novo baseado no “Coaching Behavior Assessment Systems” (CBAS) desenvolvido por Smith, Smoll e Hunt (1977).

O trabalho realizado divide-se em dois momentos distintos, relativos a duas fases competitivas do campeonato nacional de iniciados A da época desportiva 2007/2008, com diferentes graus de exigência.

O primeiro momento corresponde à 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A, onde se realizaram três períodos de avaliação dos comportamentos comunicacionais dos atletas, intercalados por duas fases de intervenção psicológica específica.

Desta forma espera-se que o comportamento de Instrução Técnica Geral tenha aumentado ao longo da 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Encorajamento Geral tenha aumentado ao longo da 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Instrução Técnica Após o Erro tenha aumentado ao longo da 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Punição tenha diminuído ao longo da 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

O segundo momento corresponde à 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A, onde se realizaram dois períodos de avaliação dos comportamentos comunicacionais dos atletas, intercalados por uma fase de intervenção psicológica específica.

Igualmente espera-se que o comportamento de Instrução Técnica Geral tenha aumentado ao longo da 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Encorajamento Geral tenha aumentado ao longo da 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Instrução Técnica após o Erro tenha aumentado ao longo da 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

Espera-se que o comportamento de Punição tenha diminuído ao longo da 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A.

## MÉTODO

### Participantes

O trabalho foi realizado com uma equipa de futebol masculino de Iniciados A, que disputou a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A e posteriormente a 2ª Fase, no decorrer da época desportiva 2007/2008.

Os participantes neste trabalho foram 21 jogadores com idades compreendidas entre os 14 e 15 anos, que se dividiam nas seguintes posições: 2 guarda-redes; 7 defesas; 11 médios e 1 avançado.

A equipa treinava três vezes por semana, com a duração de hora e meia por cada treino.

### Instrumento

O instrumento utilizado neste trabalho foi criado propositadamente, com a função de medir os comportamentos comunicacionais dos atletas em competição. Quando foi identificada a necessidade de intervir junto dos atletas para modificar o seu padrão comunicacional, foi igualmente notada a ausência de um instrumento específico que cumprisse esse propósito.

Tendo em conta esta lacuna, foi desenhado um novo instrumento baseado no “Coaching Behavior Assessment Systems” (C.B.A.S) desenvolvido por Smith, Smoll e Hunt (1977). A escolha de utilizar o C.B.A.S como modelo para este projecto, deveu-se ao facto de este instrumento ser usado para identificar um conjunto de comportamentos que o treinador pode exibir durante o jogo, em interacção com os seus atletas com o objectivo de ensinar, modificar ou consolidar técnicas, táticas ou outros comportamentos. Um dos factores mais preponderantes para a escolha do C.B.A.S, foi a importância reconhecida que este instrumento têm na psicologia desportiva, como provam as diferentes adaptações feitas em diferentes países, nomeadamente em Portugal por Cruz (1984).

Depois de encontrado o modelo de suporte, a segunda etapa na construção do novo instrumento foi identificar quais os comportamentos comunicacionais a promover e a abolir.

Com base na observação livre realizada previamente e com o suporte teórica proveniente do C.B.A.S, elaborou-se uma lista de diferentes ordens, solicitações e exclamações proferidas pelos atletas em jogo, organizada em quatro comportamentos padrões: Instrução Técnica Geral; Encorajamento Geral; Instrução Técnica Após o Erro e Punição.

Foi discutido com os treinadores da equipa a lista que se tinha elaborado, com o intuito de enriquecer o trabalho realizado através do cruzamento de informação com técnicos de formação específica na área do desporto.

O instrumento criado especificamente para este plano de intervenção, permitiu identificar e quantificar as diferentes comunicações dos atletas em jogo, para posteriormente na intervenção psicológica específica, se ter um suporte fidedigno do perfil comunicacional dos jogadores.

São apresentadas de seguida as diferentes dimensões avaliadas pelo instrumento criado (Anexo A):

- Instrução Técnica Geral – O jogador dá instruções ou indica estratégias relevantes para uma determinada situação de jogo;
- Encorajamento Geral – O jogador anima os colegas de forma espontânea.
- Instrução Técnica Após o Erro – O jogador mostra ou diz ao(s) colega(s) que este cometeu uma falha ou que teve mau desempenho e demonstra como seria a execução correcta ou como deveria ter jogado (correção do erro);
- Punição – O jogador responde de forma negativa quando acha que o(s) colega(s) tiveram um comportamento/desempenho indesejável.

### Delineamento

Após três momentos de observação livre o plano de intervenção foi constituído por; quinze momentos de avaliação com registo e quatro de intervenção.

Na primeira fase do plano de intervenção, que se poderá designar de “Base Line”, existiram quatro momentos de observação e registo dos comportamentos comunicacionais dos jogadores. Os restantes momentos de avaliação foram divididos em quatro períodos distintos apresentados na Tabela 2.

A segunda parte do plano de intervenção, a fase da intervenção, é constituída por os momentos onde houve uma intervenção psicológica específica junto dos atletas.

Na Tabela 2 apresenta-se de forma esquemática o delineamento utilizado, para uma melhor visualização das diferentes fases do plano de intervenção.

**Tabela 2** – Design do Plano de Intervenção

Jornada / Fase de competição	Intervenção realizada
Jornadas 9 a 11 / 1ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Observação Livre
Jornadas 12 a 15 / 1ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Avaliação e registo – “Base Line”
Semana de treino	Intervenção Psicológica Específica – 1ª Intervenção
Jornadas 16 a 19 / 1ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Avaliação e registo – Período 1
Semana de treino	Intervenção Psicológica Específica – 2ª Intervenção
Jornadas 21 e 22 / 1ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Avaliação e registo – Período 2
Semana de treino	Intervenção Psicológica Específica – 3ª Intervenção
Jornadas 1 e 2 / 2ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Avaliação e registo – Período 3
Semana de treino	Intervenção Psicológica Específica – 4ª Intervenção
Jornadas: 3; 4 e 6 / 2ª Fase do campeonato nacional de Iniciados A	Avaliação e registo – Período 4



## Material

Na observação dos vários jogos foi usada uma grelha de registo baseada no instrumento utilizado (Anexo A).

## Procedimento

No início do trabalho, num período de levantamento das necessidades da equipa, constatou-se através da observação livre dos três primeiros jogos, que a falta de comunicação entre jogadores era notória em diversos momentos do jogo. Igualmente preocupante era o número elevado de interações existentes entre os atletas para criticar a prestação dos companheiros ou a equipa em momentos difíceis do jogo. Durante os jogos os treinadores intervinham frequentemente para pedir aos jogadores que falassem uns com os outros.

Como tal, planeou-se um programa de intervenção que visava o aumento das comunicações úteis dos atletas durante a execução da tarefa e a diminuição de comportamentos comunicacionais prejudiciais à equipa.

O primeiro passo foi através da observação livre e de conhecimentos prévios gerais, identificar e listar as principais comunicações entre atletas que ocorrem durante um jogo de futebol, para depois agrupá-las em comportamentos padrões. Discutiu-se a lista, com os treinadores da equipa, para obter uma opinião de técnicos de outras áreas e assegurar que esta se encontrava adequada às necessidades da equipa.

Utilizou-se as categorias comportamentais do “Coaching Behavior Assessment Systems” (C.B.A.S) desenvolvido por Smith, Smoll e Hunt (1977), devido às similitudes entre o objecto de estudo deste trabalho e a investigação desenvolvida pelos autores, para se poder ancorar as comunicações em quatro comportamentos: instrução técnica geral; encorajamento geral; instrução técnica após o erro e punição. Através do cruzamento das informações recolhidas, em conjunto com o modelo teórico C.B.A.S, criou-se um instrumento que possibilitou quantificar a frequência de cada comportamento comunicacional.

O segundo passo foi o estabelecimento de uma “Base Line”, em que durante quatro jogos se registou os comportamentos comunicacionais dos jogadores com uma grelha de registo baseada no instrumento utilizado. Havendo um único observador, primeiro foi

essencial organizar critérios para proceder ao registo dos comportamentos dos jogadores. O primeiro jogo foi fundamental para perceber quais as condições mais favoráveis para se fazer o registo das comunicações dos atletas no decorrer da prova. Os procedimentos habituais do investigador para fazer o registo dos jogos foram os seguintes:

- Colocar-se o mais próximo possível da linha de meio campo;
- Começar a contabilizar as comunicações após o apito do árbitro e apenas durante o tempo útil de jogo;
- Para poder fazer a contabilização das comunicações dos jogadores dividiu-se o campo em três partes: espaço defensivo; meio campo; espaço atacante;
- Antes do guarda-redes adversário colocar a bola em jogo, tentava-se perceber se existiam comunicações defensivas, primeiro no meio campo e depois na defesa;
- Quando a equipa adversária atacava, focava-se a atenção nos jogadores que se encontravam no espaço previamente definido em função da posição da bola;
- Quando os jogadores atacantes já estavam no espaço defensivo da equipa em estudo focava-se a atenção na sua defesa e nas instruções do guarda-redes;
- Nos pontapés-livres da equipa adversária, primeiro registava-se as instruções do guarda-redes à defesa e depois as movimentações defensivas;
- Nos lançamentos laterais da equipa adversária registava-se se havia comunicações dos jogadores que se encontravam mais perto dos adversários;
- Quando o guarda-redes da equipa em estudo repunha a bola em jogo, primeiro registava-se se havia dado instruções para os jogadores de campo. Posteriormente registavam-se as comunicações no meio campo e por fim no ataque;
- Quando um dos jogadores em observação tinha a posse de bola, tentava-se perceber se este dava instruções aos colegas, depois procuravam-se os jogadores desmarcados para registar as suas comunicações;
- Nos pontapés-livres favoráveis da equipa em estudo, primeiro registava-se as instruções de quem ia bater o livre, para de seguida concentrar-se a atenção nos jogadores atacantes. Por último tentava-se perceber se no meio campo defensivo haviam comunicações entre os jogadores em observação;
- Nos lançamentos laterais favoráveis da equipa em estudo registava-se se havia comunicações dos jogadores que iam efectuar o lançamento e aqueles que lhe estavam mais próximos;
- Nas situações de golos, quer marcados, quer sofridos tentava-se de uma forma global identificar reacções nos jogadores.

O terceiro passo foi a fase de intervenção psicológica específica, que decorreu na semana de treino a seguir ao quarto jogo da “Base Line”. Contudo concluiu-se que o ideal seria repetir a fase de intervenção depois de um ciclo de três jogos, no entanto devido às paragens do campeonato e a mudança de fase competitiva foi necessário fazer ajustes ao plano inicial.

No total houve quatro momentos de intervenção. A transmissão dos resultados individuais era em privado com um atleta de cada vez num espaço à parte do treino.

A primeira etapa da fase de intervenção era mostrar ao jogador os registos que este tinha obtido por jogo e a média do ciclo de jogos em questão. Apresentava-se ao jogador os resultados obtidos por categoria comportamental e frequência das comunicações específicas de cada categoria.

A segunda etapa era o estabelecimento de novos objectivos. Os objectivos eram formulados utilizando o método “S.M.A.R.T”: específicos; mensuráveis; acordados mutuamente; realistas e calendarizados. Os objectivos eram estabelecidos tendo em conta a média das diferentes categorias comportamentais do último ciclo de jogos.

Como a categoria Instrução Técnica Geral engloba comunicações específicas, era discutido conforme a posição do jogador em campo quais seriam as comunicações mais importantes a desenvolver e a manter.

Nesta fase da intervenção demonstrava-se aos jogadores com exemplos retirados dos jogos, porque é que os comportamentos de punição eram prejudiciais para a equipa, razão pela qual deveriam ser substituídos por comportamentos de encorajamento ou de instrução técnica após o erro se para tal houvesse necessidade.

## RESULTADOS

Neste capítulo analisa-se se houve diferenças significativas entre a “base line” e cada um dos quatro períodos de avaliação após cada fase de intervenção psicológica específica.

Todas as análises estatísticas foram efectuadas utilizando o programa estatístico SPSS “Statistical Package for Social Sciencies” – Windows (versão 15.0).

Na comparação da “base line” e os quatro períodos de avaliação após cada fase de intervenção psicológica específica, foi utilizado o teste Wilcoxon, considerado o teste não paramétrico para comparação de parâmetros de duas populações mais potente (Maroco, 2003), de forma a entender se houve alterações nos comportamentos comunicacionais ao longo do estudo.

Na comparação de todos os períodos de avaliação da 1ª fase do campeonato, ou seja a “Base line” com o Período 1 e Período 2 simultaneamente, foi utilizado o teste Friedman, considerada a melhor alternativa não paramétrica, para a comparação de duas ou mais populações a partir de amostras emparelhadas (Maroco, 2003). A utilização deste teste teve o propósito de determinar se houve alguma alteração estatisticamente significativa nos registos dos quatro comportamentos em estudo.

Foi considerado, em todos os testes estatísticos realizados ao longo deste trabalho, um intervalo de confiança de 95%, pelo que se estabeleceu um nível de confiança de  $p \leq 0,05$ .

### Comparação dos quatro comportamentos medidos na “Base line” e após a 1ª intervenção psicológica específica no Período 1

Para analisar se existem diferenças significativas entre os quatro comportamentos em estudo medidos na “Base line” e depois da 1ª intervenção psicológica específica no Período 1, aplicou-se o teste de Wilcoxon.

Na análise da comparação do comportamento de Instrução Técnica Geral durante a “Base Line” e durante o Período 1 (Tabela 3), obteve-se um  $p\text{-value}=0,877 > 0,05$ , o que indica que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

No entanto através da análise descritiva (Tabela 4), verifica-se um aumento do valor médio no Período 1 (M=11,34) em comparação com o valor médio na “Base Line” (M=10,99).

**Tabela 3** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 1

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
“Base Line” - Período 1	-0,155	0,877

**Tabela 4** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 1

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	10,99	8,78	1,00	33,00
Período 1	18	11,34	7,28	1,00	24,25

Na comparação do comportamento Encorajamento Geral medido durante a “Base Line” e no Período 1, a análise efectuada (Tabela 5) demonstra que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,004 < 0,05$ .

A análise descritiva (Tabela 6), confirma um aumento do valor médio no Período 1 (M=2,97) em comparação com o valor médio na “Base Line” (M=1,52).

**Tabela 5** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 1

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
“Base Line” – Período 1	-2,868	0,004

**Tabela 6** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 1

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	1,52	2,39	0,00	7,67
Período 1	18	2,97	3,67	0,00	11,00

Na comparação dos registos do comportamento Instrução Após o Erro, da “Base Line” e do Período 1, a análise estatística (Tabela 7) mostra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,287 > 0,05$ .

Ainda assim através da análise descritiva (Tabela 8), verifica-se um aumento do valor médio no Período 1 ( $M=0,54$ ) em comparação com o valor médio na “Base Line” ( $M=0,28$ ).

**Tabela 7** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 1

	Z	p-value
“Base Line” - Período 1	-1,065	0,287

**Tabela 8** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 1

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	0,28	0,51	0,00	1,75
Período 1	18	0,54	0,56	0,00	1,67

Quando se compara os valores do comportamento Punição medidos na “Base Line” e no Período 1, a análise estatística (Tabela 9) demonstra que não existe uma diferença significativa com um  $p\text{-value}=0,944 > 0,05$  no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 10), verifica-se um aumento do valor médio no Período 1 ( $M=0,27$ ) em comparação com o valor médio na “Base Line” ( $M=0,21$ ).

**Tabela 9** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição na “Base Line” e Período 1

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
“Base Line” - Período 1	-0,71	0,944

**Tabela 10** – Estatística descritiva do comportamento Punição na “Base Line” e Período 1

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	0,21	0,36	0,00	1,00
Período 1	18	0,27	0,46	0,00	1,50

Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 1 e após a 2ª intervenção psicológica específica no Período 2

Na análise comparativa dos quatro comportamentos em estudo, utilizou-se o teste Wilcoxon para determinar se existem diferenças significativas entre os registos do Período 1 e do Período 2 depois da 2ª intervenção psicológica específica.

Na análise da comparação do comportamento de Instrução Técnica Geral durante o Período 1 e durante o Período 2 (Tabela 11), obteve-se um  $p\text{-value}=0,094 > 0,05$ , o que indica que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

No entanto através da análise descritiva (Tabela 12), verifica-se um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=15,33$ ) em comparação com o valor médio no Período 1 ( $M=11,34$ ).

**Tabela 11** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período1 e Período 2

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 1 – Período 2	-1,676	0,094

**Tabela 12** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 1 e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 1	18	11,34	7,28	1,00	24,25
Período 2	15	15,33	10,36	1,00	35,50

Na comparação do comportamento Encorajamento Geral medido durante o Período 1 e no Período 2, a análise efectuada (Tabela 13) demonstra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,142 > 0,05$ .

A análise descritiva (Tabela 14), confirma um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=4,33$ ) em comparação com o valor médio no Período 1 ( $M=2,97$ ).

**Tabela 13** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 1 e Período 2

	Z	<i>p-value</i>
Período 1 – Período 2	-1,468	0,142

**Tabela 14** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 1 e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 1	18	2,97	3,67	0,00	11,00
Período 2	15	4,33	4,22	0,00	11,00

Na comparação dos registos do comportamento Instrução Técnica Após o Erro, no Período 1 e no Período 2, a análise estatística (Tabela 15) mostra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,09 > 0,05$ .



Ainda assim através da análise descritiva (Tabela 16), verifica-se um aumento do valor médio no Período 2 (M=0,97) em comparação com o valor médio no Período 1 (M=0,54).

**Tabela 15** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 1 e Período 2

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 1 – Período 2	-1,694	0,090

**Tabela 16** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 1 e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 1	18	0,54	0,56	0,00	1,67
Período 2	15	0,97	1,04	0,00	3,00

Quando se compara os valores do comportamento Punição medidos no Período 1 e no Período 2, a análise estatística (Tabela 17) demonstra que não existe uma diferença significativa com um  $p\text{-value}=0,336 > 0,05$  no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 18), verifica-se uma diminuição do valor médio no Período 2 (M=0,13) em comparação com o valor médio no Período 1 (M=0,27).

**Tabela 17** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 1 e Período 2

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 1 – Período 2	-0,962	0,336

**Tabela 18** – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 1 e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 1	18	0,27	0,46	0,00	1,50
Período 2	15	0,13	0,40	0,00	1,50

#### Comparação dos quatros comportamentos medidos na “Base Line” e no Período 2

O objectivo desta análise é determinar se existem diferenças significativas entre os quatro comportamentos em estudo medidos na “Base Line” e depois de duas intervenções psicológicas específicas no Período 2. Ou seja determinar se existem diferenças no padrão comunicacional da equipa durante os primeiros e os últimos jogos registados na 1ª fase do campeonato nacional.

Na análise aplicou-se o teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento de Instrução Técnica Geral durante a “Base Line” e durante o Período 2 (Tabela 19), obteve-se um  $p\text{-value}=0,311 > 0,05$ , o que indica que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

No entanto através da análise descritiva (Tabela 20), verifica-se um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=15,33$ ) em comparação com o valor médio da “Base Line” ( $M=10,99$ ).

**Tabela 19** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 2

	Z	<i>p-value</i>
“Base Line” – Período 2	-1,014	0,311

**Tabela 20** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral na “Base Line” e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	10,99	8,78	1,00	33,00
Período 2	15	15,33	10,36	1,00	35,50

Na comparação do comportamento Encorajamento Geral medido durante a “Base Line” e no Período 2, a análise efectuada (Tabela 21) demonstra que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,007 < 0,05$ .

A análise descritiva (Tabela 22), confirma um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=4,33$ ) em comparação com o valor médio da “Base Line” ( $M=1,52$ ).

**Tabela 21** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 2

	Z	p-value
“Base Line” – Período 2	-2,705	0,007

**Tabela 22** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral na “Base Line” e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	1,52	2,39	0,00	7,67
Período 2	15	4,33	4,22	0,00	11,00

Na comparação dos registos do comportamento Instrução Após o Erro, da “Base Line” e do Período 2, a análise estatística (Tabela 23) mostra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,092 > 0,05$ .

Ainda assim através da análise descritiva (Tabela 24), verifica-se um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=0,97$ ) em comparação com o valor médio na “Base Line” ( $M=0,28$ ).

**Tabela 23** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 2

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
“Base Line” – Período 2	-1,686	0,092

**Tabela 24** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro na “Base Line” e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	0,28	0,51	0,00	1,75
Período 2	15	0,97	1,04	0,00	3,00

Quando se compara os valores do comportamento Punição medidos na “Base Line” e no Período 2, a análise estatística (Tabela 25) demonstra que não existe uma diferença significativa com um  $p\text{-value}=0,058 > 0,05$  no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 26), verifica-se uma diminuição do valor médio no Período 2 ( $M=0,13$ ) em comparação com o valor médio na “Base Line” ( $M=0,21$ ).

**Tabela 25** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição na “Base Line” e Período 2

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
“Base Line” – Período 2	-1,897	0,058

**Tabela 26** – Estatística descritiva do comportamento Punição na “Base Line” e Período 2

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	18	0,21	0,36	0,00	1,00
Período 2	15	0,13	0,40	0,00	1,50

Comparação dos quatros comportamentos medidos na “Base Line”, Período 1  
e Período 2

Para determinar se houve alguma alteração estatisticamente significativa nos registos dos quatros comportamentos em estudo ao longo da 1ª fase do campeonato nacional, foi utilizado o teste de Friedman. Compara-se simultaneamente a “Base Line” com o Período 1 e Período 2, com o intuito de se descobrir se algum dos comportamentos sofreu alterações significativas durante este período temporal.

A análise ao Comportamento Instrução Técnica Geral (Tabela 27) revela com um  $p\text{-value}=0,708 > 0,05$  que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos três períodos de avaliação.

A análise descritiva (Tabela 28) revela um aumento do valor médio no Período 2 ( $M=14,96$ ) em comparação com o valor médio da “Base Line” ( $M=13,20$ ), registando o valor médio mais baixo no Período 1 ( $M=12,44$ ).

**Tabela 27** – Teste de Friedman relativo à dimensão Instrução Técnica Geral nos três Períodos considerados

	Qui-			
	N	Df	Quadrado	<i>p-value</i>
Instrução Técnica Geral	14	2	0.691	0.708

**Tabela 28** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral nos três Períodos considerados

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	14	13,20	8,75	4,00	33,00
Período 1	14	12,44	7,46	2,00	24,25
Período 2	14	14,96	10,64	1,00	35,50

A análise ao Comportamento Encorajamento Geral (Tabela 29) demonstra com um  $p\text{-value}=0,001 < 0,05$  que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos três períodos de avaliação.

A análise descritiva (Tabela 30) permite compreender que o registo deste comportamento foi aumentando sucessivamente ao longo dos três Períodos de avaliação, registando um valor médio de 1,82 na “Base Line”, aumentado para um valor médio de 3,29 no Período 1 e finalizando com um valor médio de 4,04 no Período 3.

**Tabela 29** – Teste de Friedman relativo à dimensão Encorajamento Geral nos três Períodos considerados

	Qui-			
	N	Df	Quadrado	<i>p-value</i>
Encorajamento Geral	14	2	13.190	0.001

**Tabela 30** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral nos três Períodos considerados

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	14	1,82	2,65	0,00	7,67
Período 1	14	3,29	3,96	0,00	11,00
Período 2	14	4,04	4,21	0,00	11,00

A análise ao Comportamento Instrução Técnica Após o Erro (Tabela 31) revela com um  $p\text{-value}=0,513 > 0,05$  que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos três períodos de avaliação.

A análise descritiva (Tabela 32) demonstra que o registo deste comportamento foi aumentando sucessivamente ao longo dos três Períodos de avaliação, registando um valor médio de 0,36 na “Base Line”, aumentado para um valor médio de 0,43 no Período 1 e registando um valor médio de 0,86 no Período 3.

**Tabela 31** – Teste de Friedman relativo à dimensão Instrução Técnica Após o Erro nos três Períodos considerados

	Qui-			
	N	Df	Quadrado	<i>p-value</i>
Instrução Técnica Após o Erro	14	2	1.333	0.513

**Tabela 32** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro nos três Períodos considerados

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	14	0,36	0,56	0,00	1,75
Período 1	14	0,43	0,49	0,00	1,67
Período 2	14	0,86	0,99	0,00	3,00

A análise ao Comportamento Punição (Tabela 33) revela com um  $p\text{-value}=0,275 > 0,05$  que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos três períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 34) consegue-se perceber que o registo deste comportamento foi diminuindo ao longo dos três Períodos de avaliação, registando um valor médio de 0,27 na “Base Line”, decrescendo para um valor médio de 0,20 no Período 1 e finalizando com um valor médio de 0,04 no Período 3.

**Tabela 33** – Teste de Friedman relativo à dimensão Punição nos três Períodos considerados

	Qui-			
	N	Df	Quadrado	<i>p-value</i>
Punição	14	2	2.583	0.275

**Tabela 34** – Estatística descritiva do comportamento Punição nos três Períodos considerados

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
“Base line”	14	0,27	0,39	0,00	1,00
Período 1	14	0,20	0,42	0,00	1,50
Período 2	14	0,04	0,13	0,00	0,50

Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 2 e após a 3ª intervenção psicológica específica no Período 3

Nesta análise comparativa dos quatro comportamentos em estudo, retoma-se o teste Wilcoxon para determinar se existem diferenças significativas entre os registos do Período 2, correspondente aos últimos dois jogos da 1ª fase do campeonato nacional e os registos do Período 3 correspondente aos dois primeiros jogos da 2ª fase do campeonato nacional. A 3ª intervenção psicológica específica ocorreu entre os dois Períodos de avaliação.

Na análise da comparação do comportamento de Instrução Técnica Geral durante o Período 2 e durante o Período 3 (Tabela 35), obteve-se um  $p\text{-value}=0,019 < 0,05$ , o que indica que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 36), verifica-se um valor médio menor no Período 3 ( $M=11,77$ ) em comparação com o valor médio do Período 2 ( $M=15,33$ ).

**Tabela 35** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 2 e Período 3

	Z	p-value
Período 2 – Período 3	-2,344	0,019



**Tabela 36** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 2 e Período 3

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 2	15	15,33	10,36	1,00	35,50
Período 3	15	11,77	8,38	1,00	31,50

Na comparação do comportamento Encorajamento Geral medido durante o Período 2 e no Período 3, a análise efectuada (Tabela 37) demonstra que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,029 < 0,05$ .

A análise descritiva (Tabela 38), confirma uma diminuição do valor médio no Período 3 ( $M=2,90$ ) em comparação com o valor médio no Período 2 ( $M=4,33$ ).

**Tabela 37** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 2 e Período 3

	Z	p-value
Período 2 – Período 3	-2,179	0,029

**Tabela 38** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 2 e Período 3

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 2	15	4,33	4,22	0,00	11,00
Período 3	15	2,90	2,39	0,00	7,00

Na comparação dos registos do comportamento Instrução Técnica Após o Erro, no Período 2 e no Período 3, a análise estatística (Tabela 39) mostra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,062 > 0,05$ .

Ainda assim através da análise descritiva (Tabela 40), verifica-se um decréscimo do valor médio no Período 3 ( $M=0,43$ ) em comparação com o valor médio no Período 2 ( $M=0,97$ ).

**Tabela 39** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 2 e Período 3

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 2 – Período 3	-1,866	0,062

**Tabela 40** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 2 e Período 3

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 2	15	0,97	1,04	0,00	3,00
Período 3	15	0,43	0,73	0,00	2,50

Quando se compara os valores do comportamento Punição medidos no Período 2 e no Período 3, a análise estatística (Tabela 41) demonstra que não existe uma diferença significativa com um  $p\text{-value}=1,000 > 0,05$  no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 42), verifica-se um ligeiro aumento do valor médio no Período 3 ( $M=0,17$ ) em comparação com o valor médio no Período 2 ( $M=0,13$ ).

**Tabela 41** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 2 e Período 3

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 2 – Período 3	0,000	1,000

**Tabela 42** – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 2 e Período 3

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 2	15	0,13	0,40	0,00	1,50
Período 3	15	0,17	0,45	0,00	1,50

Comparação dos quatros comportamentos medidos no Período 3 e após a 4<sup>a</sup> intervenção psicológica específica no Período 4

Por fim para analisar se existem diferenças significativas entre os quatro comportamentos em estudo medidos no Período 3 e depois da 4<sup>a</sup> intervenção psicológica específica no Período 4, aplicou-se novamente o teste de Wilcoxon. Estes foram os últimos Períodos de avaliação e respectivamente a última intervenção psicológica específica.

Na análise da comparação do comportamento de Instrução Técnica Geral durante o Período 3 e durante o Período 4 (Tabela 43), obteve-se um  $p\text{-value}=0,950 > 0,05$ , o que indica que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 44), verifica-se um decréscimo do valor médio no Período 4 ( $M=10,47$ ) em comparação com o valor médio no Período 4 ( $M=11,77$ ).

**Tabela 43** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 3 e Período 4

	Z	<i>p-value</i>
Período 3 – Período 4	-0,063	0,950

**Tabela 44** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral no Período 3 e Período 4

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 3	15	11,77	8,38	1,00	31,50
Período 4	17	10,47	7,94	1,00	32,00

Na comparação do comportamento Encorajamento Geral medido durante o Período 3 e no Período 4, a análise efectuada (Tabela 45) demonstra que não existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,814 > 0,05$ .

A análise descritiva (Tabela 46), confirma um aumento do valor médio no Período 4 ( $M=2,90$ ) em comparação com o valor médio no Período 3 ( $M=2,77$ ).

**Tabela 45** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Encorajamento Geral no Período 3 e Período 4

	Z	p-value
Período 3 – Período 4	-0,236	0,814

**Tabela 46** – Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral no Período 3 e Período 4

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 3	15	2,90	2,39	0,00	7,00
Período 4	17	2,77	3,29	0,00	11,00

Na comparação dos registos do comportamento Instrução Após o Erro, no Período 3 e no Período 4, a análise estatística (Tabela 47) mostra que existe uma diferença significativa no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação, com um  $p\text{-value}=0,014 < 0,05$ .

Considerando a análise descritiva (Tabela 48), verifica-se um aumento do valor médio no Período 4 ( $M=1,16$ ) em comparação com o valor médio no Período 3 ( $M=0,43$ ).

**Tabela 47** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 3 e Período 4

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 3 – Período 4	-2,448	0,014

**Tabela 48** – Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro no Período 3 e Período 4

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 3	15	0,43	0,73	0,00	2,50
Período 4	17	1,16	1,18	0,00	3,67

Quando se compara os valores do comportamento Punição medidos no Período 3 e no Período 4, a análise estatística (Tabela 49) demonstra que não existe uma diferença significativa com um  $p\text{-value}=0,082 > 0,05$  no que diz respeito a este comportamento nos dois períodos de avaliação.

Através da análise descritiva (Tabela 50), verifica-se um aumento do valor médio no Período 4 ( $M=0,37$ ) em comparação com o valor médio no Período 3 ( $M=0,17$ ).

**Tabela 49** – Teste de Wilcoxon para a comparação do comportamento Punição no Período 3 e Período 4

	<i>Z</i>	<i>p-value</i>
Período 3 – Período 4	-1,739	0,082

**Tabela 50** – Estatística descritiva do comportamento Punição no Período 3 e Período 4

	N	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Período 3	15	0,17	0,45	0,00	1,50
Período 4	17	0,37	0,42	0,00	1,33

## DISCUSSÃO

Este estudo teve como principal objectivo analisar e melhorar os comportamentos comunicacionais dos jogadores de uma equipa de futebol durante a competição, através da realização de várias intervenções psicológicas específicas.

As intervenções psicológicas realizadas com cada jogador individualmente visava identificar os comportamentos comunicacionais úteis e prejudiciais manifestados durante a competição, bem como trabalhar ou encontrar novas metodologias para a sua promoção ou abolição consoante cada situação específica.

O propósito de conseguir medir as comunicações dos atletas na realização da tarefa foi conseguido através da criação de um instrumento novo e desenhado propositadamente para essa função. Toda a intervenção psicológica que se realizou com os atletas da equipa foi corroborada com os dados recolhidos através da aplicação do instrumento.

Relativamente à alteração dos comportamentos comunicacionais durante a 1ª fase do campeonato de iniciados A, verificou-se que não houve um aumento significativo do comportamento Instrução Técnica Geral durante essa etapa. No entanto constata-se que após cada uma das duas intervenções psicológicas específicas, houve um aumento na média dos registos por jogador nessa categoria comportamental. Concretamente quando se compara o valor médio da “Base Line” que corresponde aos quatro primeiros jogos, com o valor médio do Período 2 correspondente aos dois últimos jogos, é notório o crescimento positivo deste comportamento.

No que concerne à evolução do comportamento Encorajamento Geral verificou-se um aumento significativo ao longo da 1ª fase do campeonato. A frequência do comportamento Encorajamento Geral subiu logo após a primeira intervenção psicológica específica onde houve um aumento significativo deste comportamento no Período 1 em comparação com a “Base Line”.

O comportamento Instrução Técnica Após o Erro não aumentou significativamente durante a 1ª fase do campeonato, mas verificou-se que após cada intervenção psicológica houve um aumento dos valores médios deste comportamento comunicacional.

Verificou-se que o Comportamento Punição não diminuiu significativamente na 1ª fase do campeonato, mas ainda assim regista-se que este comportamento foi diminuindo gradualmente ao longo do tempo.

Ao se avaliar os resultados obtidos na 1ª fase do campeonato, pode-se deduzir que as intervenções realizadas com a equipa terão sido benéficas na alteração do perfil comunicacional dos jogadores. Apesar de o comportamento Encorajamento Geral ter sido o único em que se registou um aumento significativo, o facto de os comportamentos Instrução Técnica Geral e Instrução Técnica Após o Erro terem aumentado enquanto o comportamento Punição diminuiu são bons indicadores para o sucesso da intervenção, uma vez que a frequência de todos os comportamentos seguiram as linhas de orientação previamente formuladas.

A 2ª Fase do campeonato de iniciados A foi dividida em dois momentos de avaliação, Período 3 e Período 4, intercalados por uma etapa de intervenção psicológica específica. Relativamente à alteração dos comportamentos comunicacionais nesta fase, verificou-se que o comportamento Instrução Técnica Geral não sofreu alterações significativas, tendo-se no entanto registado uma diminuição do valor médio no Período 4.

O comportamento Encorajamento Geral não aumentou significativamente no decorrer da 2ª fase, mas verificou-se que após a intervenção psicológica houve um aumento do valor médio deste comportamento comunicacional.

Verificou-se que o comportamento Instrução Técnica Após o Erro aumentou significativamente no Período 4 depois da intervenção psicológica específica.

Não se verificou uma diminuição significativa do comportamento Punição durante a 2ª fase do campeonato, pelo contrário registou-se um aumento do valor médio no Período 4.

Não se pode considerar que nesta fase competitiva a intervenção psicológica tenha produzido os efeitos pretendidos na totalidade, quando houve comportamentos comunicacionais que registaram mudanças contrárias ao esperado. No entanto é importante realçar que no último período de avaliação composto por três jogos com resultados desportivos menos positivos, nomeadamente dois empates e uma derrota, o comportamento de Punição não aumentou significativamente. O facto de o Comportamento Instrução Técnica Após o Erro ter aumentado significativamente poderá ser um indicador de que os atletas num ciclo negativo da prova souberem apresentar as suas críticas da forma mais correcta e construtiva, justamente o pretendido aquando da formulação dos objectivos a atingir pelo plano de intervenção.

Quando se compara os registos do Período 2, correspondente aos últimos dois jogos da 1ª fase do campeonato nacional e os registos do Período 3 correspondente aos dois primeiros jogos da 2ª fase do campeonato nacional, verifica-se que o comportamento Instrução Técnica Geral e o Comportamento Encorajamento Geral decresceram significativamente e que o

comportamento Instrução Técnica Após o Erro também diminui de frequência. No sentido oposto houve um aumento na média dos registos por jogador do comportamento de Punição.

O resultado desta diferença de valores pode ser indicador da interferência que a exigência da competição produz no perfil comunicacional dos jogadores. Esta hipótese é ainda mais verosímil ao aferir que na 1ª fase da competição a equipa ganhou nove jogos e só perdeu um (Anexo B) e na 2ª fase só ganhou um jogo, tendo empatado três e perdido um (Anexo C). Perante esta situação é importante reflectir se a intervenção psicológica realizada entre estas duas fases competitivas terá sido a adequada na preparação da equipa para novos desafios.

Estes dados vão de encontro com as conclusões do estudo de Hanin (1992), que ao analisar diferentes equipas de voleibol divididas por diversos escalões de competição descobriu que estas apresentavam um perfil comunicacional distinto consoante as ligas em que competiam.

Através da observação dos registos individuais dos jogadores é possível verificar que existe uma componente personalística que baseia quer o número de comunicações quer o tipo de comportamentos comunicacionais. Mas a principal conclusão deste estudo como os resultados demonstram, é que se pode trabalhar e moldar essas características de forma a se otimizar o perfil comunicacional dos atletas.

Uma das vantagens deste trabalho foi aliar as metodologias da psicologia desportiva aos conhecimentos técnicos de outros profissionais da área do desporto, para em conjunto possibilitar uma melhor performance da equipa. Na elaboração deste trabalho procurou-se adequar as comunicações dos atletas aos procedimentos técnicos e táticas que tinham que empregar em campo, através do aperfeiçoamento de comunicações específicas que visam uma acção concreta do companheiro na realização de uma determinada tarefa. Esta foi uma das principais inovações deste trabalho no campo da comunicação em equipas desportivas.

A experiência obtida na realização deste trabalho permite lançar sugestões para investigações futuras, nomeadamente no estudo do perfil comunicacional dos jogadores consoante as suas funções em campo. Será também interessante analisar jogadores com funções exclusivas como os capitães de equipa ou os guarda-redes.

Uma outra sugestão que se pode apresentar, é estudar a influência que a exigência competitiva de diferentes provas repercute no perfil comunicacional da equipa e talvez mais importante nos atletas individualmente. Ao se saber como os atletas reagem a diferentes níveis de competição, tornará a abordagem para suprir eventuais dificuldades mais eficaz.



A realização desta investigação permitiu perceber o quão difícil pode ser para os jogadores controlarem os seus comportamentos comunicacionais no decorrer do jogo. Os exercícios propostos por Sullivan (1993), Weinberg e Gould (1996) são certamente benéficos na promoção do respeito mútuo entre atletas e no desenvolvimento de melhores relações interpessoais, mas sem se avaliar objectivamente as comunicações no decorrer do jogo é difícil perceber se os resultados dessas intervenções se mantêm quando a equipa enfrenta condições adversas.

Porventura o ideal será conjugar a intervenção realizada ao nível dos comportamentos comunicacionais no decorrer do jogo com a intervenção para a promoção de um clima comunicacional “saudável” entre colegas, o que impulsionará um ciclo composto entre a melhoria das relações pessoais e a comunicação para uma melhor performance em campo. Dando como exemplo o comportamento de Punição, que os atletas após uma contrariedade manifestam espontaneamente, esta nova abordagem proposta poderá ser muito útil no controle deste comportamento. Uma possível intervenção passa por monitorizar este comportamento em campo, analisando as circunstâncias onde ocorreu e intervindo individualmente com o jogador, complementando posteriormente a nível de grupo aplicando técnicas de auto-controle e de tolerância para com os erros dos colegas.

Medir os comportamentos comunicacionais reais dos jogadores durante a performance permitindo criar um perfil comunicacional para depois se poder intervir na sua modelagem foi a premissa deste trabalho, mas devido à quase inexistência de outros estudos nesta área de investigação, houve limitações metodológicas, derivadas da inexperiência, que podem ser melhoradas. Nesta medida sugere-se que no futuro o ideal será que existam três investigadores responsáveis por medir as comunicações divididos por cada uma das três partes do campo: espaço defensivo; meio campo; espaço atacante, o que certamente aumentará a acuidade da medição.

Outra limitação que este estudo teve, foi na apresentação dos resultados aos jogadores durante a fase de intervenção. Os resultados das medições dos comportamentos foram apresentados aos jogadores ilustrando os registos que estes tinham obtido por jogo e a média do ciclo de jogos em questão, quando o ideal e apenas para um efeito motivador seria apresentar a média por tempo jogado. Apesar desta medida não ter efeitos estatísticos na análise do perfil comunicacional da equipa, poderá ser benéfica na intervenção com os atletas.

A principal alteração a efectuar num estudo futuro seria a inclusão de intervenções em grupo. Neste trabalho as intervenções foram realizadas com enfoque individual, mas na replicação desta investigação seria benéfico complementar com sessões em grupo para que

exista uma discussão mais alargada do que aconteceu no decorrer dos jogos e compreender melhor as dificuldades sentidas pelos jogadores, permitindo assim um desenvolvimento mais eficaz de todos os comportamentos comunicacionais. Os estudos realizados por DiBerardinis *et al.*, (1983, cit. por Sullivan 1993) e Williams & Widmeyer (1991, cit. por Sullivan 1993) que demonstram que desenvolver as aptidões de comunicação entre pares, prediz uma melhor performance atlética, dão suporte a esta sugestão.

De acordo com esta sugestão também seria interessante realizar sessões de intervenção com subgrupos, por exemplo reunir os guarda-redes e defesas da equipa para se poder analisar detalhadamente situações de jogo onde é necessária uma comunicação clara e unívoca na interacção dos atletas.

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- Carron, A. V., & Hausenblas, H. A. (1998). *Group dynamics in sport*. Morgantown: Fitness Information Technology.
- Cruz, J. F., Dias, C., Gomes, R., Alves, A., Sá, S., Viveiros, I., Almeida, S., & Pinto, S. (2001). Um programa de formação para a eficácia dos treinadores da iniciação e formação desportiva. *Análise Psicológica*, XIX (1), 171-182.
- Hanin, Y. (1992). Social psychology and sport: Communication processes in top performance teams. *Sport Science Review*, 1 (2), 13-28.
- Hinsz, V. B., Scott Tindale, R., & Vollrath D. A. (1997). The emerging conceptualization of groups as information processors. *Psychological Bulletin*, 121 (1), 43-64.
- Kozub, S. A., & McDonnell, J. F. (2000). *Exploring the relationship between cohesion and collective efficacy in rugby teams* (Available from D. R. Stephen A. Kozub, School of Physical Education, Sport, and Leisure, De Montfort University-Bedford, 37 Lansdowne Road, Bedford, UK, MK40 2BZ).
- Marks, M. A., & Panzer, F. J. (2004). The influence of team monitoring on team processes and performance. *Human Performance*, 17 (1), 25-41.
- Maroco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS* (2ªEd.). Lisboa: Ed. Sílabo.
- Paskevich, D. M., Brawley, L. R., Dorsch, K. D., & Widmeyer, W. N. (1999). Relationship between collective efficacy and team cohesion: conceptual and measurement issues. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice* 3 (3), 210-222.
- Rasker, P. C., Post, W. M., & Schraagen J. M. C. (2000). Effects of two types of intra-team feedback on developing a shared mental model in command & Control teams. *Ergonomics*, 43 (8), 1167-1189.

- Short, E. S., Sullivan, P., & Feltz, D. L. (2005). Development and preliminary validation of the collective efficacy questionnaire for sports. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9 (3), 181-202.
- Sullivan, A. P. (1993). Communication skills training for interactive sports. *The Sport Psychologist*, 7, 79-91.
- Sullivan, P. J., & Callow, N. (2005). A cross-cultural examination of the factor structure of the scale for effective communication in team sports. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 9 (2), 87-92.
- Sullivan, P. J., & Gee, C. J. (2007). The relationship between athletic satisfaction and intrateam communication. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 11 (2), 107-116.
- Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. (1993). *Pragmática da comunicação humana: um estudo dos padrões, patologias e paradoxos da interação*. São Paulo: Cultrix.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (1996). *Fundamentos de psicologia del deport y el ejercicio físico* (1ªEd.). Barcelona: Editorial Ariel.

**Anexo A**  
**Instrumento de medida**

Instrução Técnica geral – O jogador dá instruções ou indica estratégias relevantes para uma determinada situação de jogo.

Todos os jogadores:

- Avisar os colegas que vai disputar a bola;
- Avisar que está marcado por um adversário;
- Indicar que está livre;
- Dar indicações para aliviar a bola;
- Alertar o colega para que este tem oposição;
- Indicar uma linha de passe ou que outro colega está livre;
- Alertar um colega que está em posição de fora de jogo;
- Instruir os colegas para determinadas movimentações (defensivas/atacantes);
- Instruir os colegas em situações de bola parada (livres);

Especificamente para os guarda-redes:

- Posicionar a defesa nos livres;
- Posicionar a barreira nos livres;
- Avisar os colegas que vai intervir para defender;
- Posicionar a defesa durante o jogo;

Encorajamento Geral – O jogador anima os colegas de forma espontânea.

Encorajar os colegas

Instrução Técnica após o Erro – O jogador mostra ou diz ao(s) colega(s) que este cometeu uma falha ou que teve mau desempenho e demonstra como seria a execução correcta ou como deveria ter jogado (correção do erro).

Criticar os colegas, apresentando argumentos

Punição – O jogador responde de forma negativa quando acha que o(s) colega(s) tiveram um comportamento/desempenho indesejável.

Apenas criticar

## **Anexo B**

### **Estatísticas descritivas dos comportamentos comunicacionais medidos durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A**

Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	9	1656	184
Derrotas	1	157	157
Total	10	1813	181,30

Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	9	379	42,11
Derrotas	1	34	34
Total	10	413	41,30

Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	9	63	7
Derrotas	1	12	12
Total	10	75	6,25

Estatística descritiva do comportamento Punição durante a 1ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	9	24	2,66
Derrotas	1	8	8
Total	10	32	3,2



## **Anexo C**

### **Estatísticas descritivas dos comportamentos comunicacionais medidos durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A**

Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Geral durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	1	149	149
Empates	3	514	171,33
Derrotas	1	142	142
Total	5	805	161

Estatística descritiva do comportamento Encorajamento Geral durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	1	23	23
Empates	3	144	48
Derrotas	1	38	38
Total	5	205	41

Estatística descritiva do comportamento Instrução Técnica Após o Erro durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	1	7	7
Empates	3	37	12,33
Derrotas	1	25	25
Total	5	69	13,80

Estatística descritiva do comportamento Punição durante a 2ª Fase do campeonato nacional de iniciados A

	Número de jogos	Total de comunicações	Média de comunicações por jogo
Vitórias	1	3	3
Empates	3	15	5
Derrotas	1	5	5
Total	5	21	4,20